

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP  
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS - IFCH  
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E PLANEJAMENTO ECONÔMICO - DEPE  
CENTRO TÉCNICO ECONÔMICO DE ASSESSORIA EMPRESARIAL - CTAE**

## **ORÇAMENTO DE CAIXA**

**Miguel Juan Bacic**

**F<sup>2</sup> . 15.03.84-40/26**

**1984**

## ORÇAMENTO DE CAIXA

Orçamento de caixa é a previsão para um determinado período futuro do fluxo de entradas e saídas de dinheiro na empresa. Incluem-se nesta previsão todos os ativos de liquidez imediata: dinheiro em caixa, saldos disponíveis em bancos e aplicações a curto prazo em Letras do Tesouro Nacional (por serem de liquidez imediata).

Os objetivos da previsão de caixa são: 1) assegurar a disponibilidade de fundos em qualquer situação para fazer frente ao pagamento das despesas correntes; 2) informar eventuais faltas de dinheiro com tempo suficiente para procurar as fontes de financiamento mais convenientes; 3) informar de futuros excessos de dinheiro para planejamento de aplicações com o máximo proveito possível.

O controle e previsão dos fluxos e do nível de caixa são essenciais à empresa, pois, é com dinheiro que se culmina o ciclo de transações comerciais, e qualquer transação em qualquer setor da empresa afetará diretamente o caixa em um maior ou menor tempo <sup>1</sup>. Cada venda representará uma entrada imediata ou futura e cada compra ou compromisso assumido, um desembolso imediato ou futuro. Isto, pois, uma empresa realiza uma série de atividades cíclicas que começam e acabam pelo caixa (compras, produção, vendas, cobrança, pagamentos).

Existe uma íntima ligação entre alterações nos níveis ou na composição do capital de giro e o comportamento dos fluxos de entrada e saída do caixa <sup>2</sup>. Uma redução do prazo de vendas levará a uma aceleração do fluxo de entradas provocando excesso de caixa. Efeito contrário, temos com um aumento no prazo de vendas. Uma redução no prazo de compras leva a um aumento das saídas em determinado período, causando falta de caixa. Um aumento no prazo de compras “atrasa” as saídas levando a excesso de caixa. Ou seja, os fatores que tendem a diminuir a necessidade de capital de giro (do ponto de vista dinâmico) causam sobra de caixa. Aqueles que tendem a aumentar a necessidade de capital de giro causam falta de caixa. É necessário lembrar que o capital de giro em certo instante

---

<sup>1</sup> - Como única exceção poderíamos pensar na troca entre duas mercadorias, eliminando-se assim a intermediação do dinheiro.

<sup>2</sup> - Laércio Bisseto – “Noções Básicas de Capital de Giro”- CTAE – UNICAMP, mimeo, 1982.

não é somente composto de dinheiro. Portanto, alterações na composição do capital de giro que alterem o prazo de transformação dos seus componentes em dinheiro mudam o fluxo de entradas. Por exemplo, dada uma certa necessidade constante de capital de giro, uma alteração da sua composição com um aumento dos níveis de estoque compensado com uma redução do saldo de contas a receber levará à falta de caixa no curto prazo.<sup>3</sup>

Os dois fluxos que compõem o movimento de caixa são chamados: 1) fluxo positivo, ou de embolso ou de entradas e 2) fluxo negativo, ou de desembolso ou de saídas. Estes dois fluxos obedecem primeiramente a razões operacionais determinadas pelos níveis e composição do capital de giro (entradas e saídas de dinheiro causadas pelo ciclo operacional da empresa). Por exemplo:

Fluxo de entradas: - vendas à vista;  
- recebimento (cobrança) de vendas a prazo;  
- outros pequenos recebimentos.

Fluxo de saídas: - pagamento a funcionários;  
- pagamentos a fornecedores;  
- pagamento ao governo (IAPAS, impostos);  
- pagamentos normais aos sócios (pró-labore)  
- pagamento de seguros;  
- pagamento de despesas diversas.

Uma segunda razão de movimentação de caixa tem haver com a formação ou liberação de ativo fixo.

Fluxo de entradas: - venda de ativo fixo

Fluxo de saídas: - pagamento de ativo fixo.

---

<sup>3</sup> - Ver também Bacic M. – “Caracterização do Capital de Giro”, CTAE, UNICAMP, mimeo, 1982.

Finalmente uma terceira razão de movimentação do caixa surge da composição da estrutura de capital da empresa e da forma em que é financiada.

Fluxo de entradas: - aumento de capital;  
- empréstimos bancários;  
- descontos de duplicatas;  
- recebimento de juros;  
- recebimento de dividendos.

Fluxos de saídas: - pagamento de dividendos  
- distribuição de lucros aos sócios  
- pagamento de juros bancários  
- pagamento do principal empréstimo bancário

A previsão do fluxo de caixa é realizada utilizando-se três cortes temporais:

- 1) curto prazo: previsão normal com temporalidade diária para a primeira semana e semanal para as próximas 4 semanas.
- 2) médio prazo: previsão anual, com temporalidade mensal que permite prever grandes oscilações do caixa durante o ano. Esta previsão é realizada conjuntamente ao orçamento anual da empresa e abrange todo o período orçamentário;
- 3) longo prazo: previsão quinzenal que faz parte da estratégia de investimento e expansão da empresa, manifestada nos planos a longo prazo. Esta previsão permite detectar necessidades de fundo a longo prazo permitindo planejar cuidadosamente a melhor forma de captar recursos. Este fluxo é auxiliar para determinação do que pode ser feito na empresa e que programas podem ser mantidos, iniciados ou abandonados.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> - Neste trabalho não trataremos da técnica de preparação deste fluxo.

## Fluxo de curto prazo

É realizado alocando os fluxos conhecidos e previstos de entradas e saídas em dois mapas: 1) cronograma de entradas (anexo I); 2) cronograma de desembolsos (anexo II).

A divisão temporal consiste numa previsão diária para os próximos 5 dias, e uma semanal para as próximas 4 semanas. Temos então um horizonte temporal máximo de 5 dias (A, B, C, D, E) e 5 semanas (1 a 5). Uma vez transcorrido o primeiro dia (dia A) os valores reais são atualizados: o segundo dia (dia B) toma o lugar do dia anterior deslocando-se os outros 3 dias uma posição para frente. O quinto espaço (dia E) é ocupado pelo primeiro dia da semana 2 (o valor desse dia é reduzido do valor total da semana 2). Uma vez transcorridos o 5 dias da semana A, a semana B toma o seu lugar e a semana 3 ocupa o lugar da 2, ocorrendo sucessivos deslocamentos abrindo espaço para entrada dos dados de mais uma semana.

Tendo preenchido os dados do cronograma de entradas e saídas elabora-se a previsão do fluxo de caixa (anexo III). As filas desta previsão são:

- saldo anterior: corresponde ao saldo em caixa ou banco (contas disponíveis) do dia da semana anterior;
- entradas: valor obtido do cronograma de entradas;
- saídas: valor obtido do cronograma de saídas;
- duplicatas descontadas: entradas que deveriam acontecer no dia ou semana, porém que não afetarão o fluxo de caixa dado que foram descontadas no passado;
- disponível no dia: fluxo líquido diário ou semanal que se compara com o valor de saídas do dia (saldo anterior + entradas – duplicatas descontadas);
- entrada por desconto: caso o fluxo do dia seja negativo (disponível – saídas) desconta-se duplicatas para equilibrar o fluxo;
- juros pagos: são alocados os juros ao ser descontada uma duplicata;
- saídas por investimentos: lançam-se as saídas por aplicações em LTNs quando da existência de excesso de caixa;

- resgate investimento: representa o momento em que são resgatadas as LTNs;
- juros recebidos por aplicações: alocam-se aqui os juros ganhos por investimentos em LTNs.

Exemplo: suponhamos a seguinte situação:

Saldo anterior		1.000
Entradas		3.000
(-) duplicatas descontadas	(-)	<u>2.000</u>
Disponível do dia		2.000
(-) Saídas	(-)	3.000
Déficit	(-)	1.000

Para cobrir o déficit decide-se descontar uma duplicata a vencer em 30 d.d. (na semana 5) com um custo (juro + IOF) de 13% ao mês. O valor mínimo a descontar tem que cobrir o déficit e o custo do desconto, pois, este é pago adiantado.

$$\text{Valor a ser descontado: } \frac{1.000}{1 - 0,12} = 1.136,37$$

Efetuem-se então os seguintes lançamentos:

Entrada por desconto	1.136,37 (no dia)
(-) Duplicatas descontadas	1.136,37 (na semana 5)
Juros pagos	136,37 (no dia)

Estas informações permitem manter uma previsão e um controle histórico das receitas e despesas financeiras (anexo IV).

O horizonte temporal coberto por este mapa é superior a 30 dias, tempo mais que suficiente para a provisão de fundos e custos razoáveis, dado que as informações são geradas com antecedência suficiente para iniciar negociações com instituições financeiras, dando tempo, inclusive, a constituir

saldos médios para obtenção das linhas de financiamentos desejadas. Por outra parte, a informação diária com horizonte de 5 dias permite a programação detalhada, minimizando-se o risco de quebra ou de ociosidade de caixa.

Quanto ao saldo diário final em caixa (dinheiro ou bancos conta disponível), o ideal é tentar minimizá-lo dado o custo implícito de desvalorização pela inflação<sup>5</sup>. Como os fluxos de caixa a curto prazo são bem previsíveis, a melhor forma de operar é planejar um saldo diário em caixa e bancos extremamente reduzidos, investindo os ativos ociosos em ativos líquidos que geram algum rendimento (Letras do Tesouro Nacional)<sup>6</sup>. Para dar cobertura a alguma defasagem inesperada entre os fluxos de entrada e saída é aconselhável manter em algum banco limites de crédito para poder operar a descoberto no curtíssimo prazo. Estes limites funcionam como reserva de dinheiro da empresa e devem ser administrados de forma tal que o juro acumulado pago aos bancos pela utilização dos limites seja menor que o rendimento acumulado das aplicações. Se chamamos:

p: o período (em dias) de utilização do capital de terceiros;

p': período (em dias) de aplicações em LTNs;

i: taxa diária de juros cobrados pelos bancos.

a: taxa de rendimento diário obtido pela aplicação

Mesmo sendo normalmente  $i > a$ , a condição favorável deverá ser:  $-p \leq p' a$

Pois, espera-se que  $p' > p$  de forma que  $\frac{p \cdot i}{a} \leq p'$

Para operar com o sistema é necessário ter controlada as contas de movimento dos bancos, as contas a pagar e as contas a receber,

<sup>5</sup> - Ver: Martins E. e Assaff Neto, Administração Financeira, Atlas – 1985 e Bacic M. Consideraciones Sobre la Administración Del Capital de Giro En Un Periodo Inflacionario. Escritos Contables, 1982.

<sup>6</sup> - Nota-se que não é necessário que as LTNs gerem rendimento acima da inflação, o importante é que gerem algum rendimento, dado que trata-se da aplicação de ativos momentaneamente ociosos que normalmente não gerariam rendimento nenhum. Caso os recursos ociosos não fossem momentâneos. e sim definitivos, devem ser desviados para outras aplicações de caráter produtivo (que espera-se gerem um retorno bem maior que as LTNs). Não é isto que acontece atualmente no nosso país, onde as LTNs oferecem um rendimento superior à inflação absorvendo inclusive aplicações que deveriam ter sido encaminhadas à esfera produtiva.

constituindo-se um completo sistema de informações financeiras. Um excelente exemplo de um sistema desse tipo consta em um trabalho de Bisetto, Massei e Souza (1977)<sup>7</sup>, razão pela qual reproduzimos.

#### 1. Movimento do Caixa (anexo V)

Esse controle é bastante simples e deve ser preenchido diariamente.

Para facilidade de arquivamento, o cabeçalho contém, além da data, o número de ordem do controle.

O preenchimento é simples, devendo-se registrar todo acontecimento que implique em entrada ou saída de dinheiro. No final tem-se os totais de entradas e de saídas. Para se obter o saldo atual deve-se somar o total de entradas com o saldo anterior e diminuir o total das saídas.

À parte é feito o detalhamento do saldo atual, mencionando-se a parcela que está em dinheiro, em cheque, em vales, etc.

#### - Controle de Bancos - Contas de Movimento (anexo VI)

Esse modelo de ficha serve para controlar as contas de movimento dos bancos com os quais a empresa opera.

Cada banco deve ter uma ficha e o controle deve ser fechado mensalmente.

Os lançamentos devem ser feitos por ocasião de saques de cheques, recibos de depósitos, descontos de duplicatas, crédito de títulos em cobrança, débitos de contas, etc., ou seja, de todo e qualquer fato que altere o saldo da conta no banco em questão.

Deve-se anotar a data do lançamento, o número do documento que serve de comprovante do lançamento, uma breve descrição do fato e depois colocar o valor na coluna de débito (quando a operação resulta num aumento do saldo) ou de crédito (quando a operação resulta numa diminuição do saldo). Imediatamente após deve-se calcular o novo saldo.

---

<sup>7</sup> - Bisetto, Laercio; Massei, Willian; SOUZA, Maria Carolina – Estudo de Caso Fábrica de Móveis Vila Rica Ltda.. CTAE, UNICAMP, 1977, mimeo.



Dessa forma a empresa tem, a qualquer momento, a posição de seu saldo em conta corrente em qualquer dos bancos com os quais opera.

#### Boletim Financeiro Diário (anexo VII)

Esse é um controle típico da gerência da empresa; quer dizer, deve ser preparado pelo “Caixa” e remetido ao Gerente Financeiro.

Constitui-se de uma sintetização dos movimentos diários de caixa e bancos e fornece à gerência as seguintes informações:

- posição dos recursos financeiros (caixa e bancos) nos dias de ontem e de hoje;
- resumo das diferentes causas que motivaram entradas e saídas de dinheiro;
- resumo do movimento diário de cada banco, inclusive com saldos.
  
- Controle de Contas a Pagar (anexo VIII)

Os compromissos da empresa devem ser controlados por mês de vencimento. Dessa forma, o controle proposto tem por fim colocar, numa mesma relação, todos os compromissos da empresa cujos vencimentos ocorram num mesmo mês.

O preenchimento desse controle se dá em três momentos diferentes.

O primeiro é quando a empresa assume o compromisso. Por exemplo, quando se efetua uma compra a prazo. Deve-se, então, anotar a data da emissão da duplicata, o seu número, o nome do credor, a data de vencimento e o respectivo valor.

Num segundo momento a empresa é informada que o título deverá ser pago num determinado banco. Anota-se, portanto, na coluna “localização”, o nome do banco e o tipo de cobrança (título descontado, caucionado ou cobrança simples).

Por último, quando o título for pago, anota-se a data do pagamento.

- Controle de Duplicatas a receber (anexo IX)

Da mesma forma que os compromissos, as duplicatas a receber devem ser controladas por mês de vencimento.

Assim sendo, toda vez que a empresa emitir uma duplicata deverá anotar na ficha de controle do respectivo mês de vencimento, a data da emissão, o nome do cliente, o número da duplicata, o valor e o dia do vencimento.

Se a empresa remeter o título para desconto, caução ou cobrança, deverá fazer as anotações nas colunas referentes à cobrança bancária.

No caso do título ser descontado, a empresa deverá registrar sua “baixa”, anotando a data da remessa; o motivo será o “desconto”. O controle desse título passará a ser feito através do “Controle de Duplicatas Descontadas”.

Em caso contrário, isto é, quando a empresa não descontar o título, a baixa será dada quando o cliente efetuar o pagamento.

- Controle de Duplicatas Descontadas (anexo X)

Como foi mencionado no item anterior, as duplicatas descontadas são controladas separadamente das outras.

Deve haver uma ficha para cada banco, de cujo cabeçalho consta também o limite para descontos.

Por ocasião da remessa do borderô deverão ser anotados a data da remessa, o nome do cliente, o número da duplicata, o valor e o vencimento. Quando o banco devolver o borderô deve ser preenchida a coluna destinada ao número do banco.

Quando o cliente saldar a duplicata, o fato deve ser registrado com a anotação da data do pagamento.

As última duas colunas do impresso são destinadas ao controle do saldo (em valor) das duplicatas descontadas. Basta que, a cada remessa ou baixa, anote-se a data e o novo saldo. Esse controle é interessante porque,

comparando-se o saldo atual com o limite para desconto, a diferença indicará o valor máximo que a empresa ainda dispõe para desconto no referido banco.

### Informações Financeiras (anexo XI)

Esse controle deve ser feito mensalmente pela contabilidade e enviado ao gerente financeiro.

Seu objetivo é mostrar, com algum detalhamento, a atual situação financeira da empresa.

A primeira parte demonstra a situação referente a duplicatas a receber, tanto vencidas quanto a vencer. Os dados devem ser obtidos no controle de duplicatas a receber (anexo IX).

A segunda parte procura demonstrar a movimentação de pedidos de clientes.

A terceira parte refere-se aos compromissos da empresa, tanto vencidas quanto a vencer. Os dados são obtidos no controle de contas a pagar (anexo VIII).

Depois, as informações referentes ao dinheiro disponível, tanto em caixa como nos bancos. O boletim financeiro diário (anexo VII) contém os dados necessários para o preenchimento dessa parte.

Por último, as indicações referentes às operações de desconto de duplicatas. Para cada banco devem ser mencionados o limite operacional, a parcela já utilizada e o limite que ainda está disponível para desconto. Os dados devem ser obtidos no controle de duplicatas descontadas (anexo X).

### Fluxo de Caixa no Médio Prazo (Previsão Anual)

É preparado em conjunto com o orçamento de operação da empresa para o próximo ano. Tem divisões mensais (vide exemplo do anexo XII) <sup>8</sup> e mostra a previsão das oscilações de caixa em função das operações previstas pela empresa.

---

<sup>8</sup> - Exemplo reproduzido de: SILVA, Airton, Airton Alves da – Orçamento de Caixa, CTAE, UNICAMP, 1974.

Serão relevantes nas necessidades de caixa as seguintes variáveis:

- nível de operações previstas;
- composição de carteira de produtos (marketing mix);
- prazo médio de compra;
- prazo médio de vendas e recebimento das vendas;
- prazo médio de produção;
- política de estocagem (matéria prima, produtos acabados);
- nível de despesas operacionais previstas.

Trimestralmente será necessário efetuar revisões da previsão anual para atualizar e corrigir os dados. Esta revisão trimestral serve como elo de ligação com a previsão de caixa a curto prazo (mensal) pois, no primeiro trimestre de cada revisão entrarão os mesmos dados utilizados para efetuar a previsão mensal. Ao mesmo tempo, serve para alongamento do horizonte temporal da previsão mensal.

**BIBLIOGRAFIA**

- Bacic M.** – *Caracterização do Capital de Giro*, CTAE, DEPE, UNICAMP, (mimeo) 1980
- Bacic M.** – *Consideraciones sobre la Administración del Capital de Giro en un Periodo Inflacionario*, Escritos Contables n. 29, Universidad Nacional del Sur, Argentina, 1982.
- Bisetto L. Massei W., Souza M.** – *Estudo de Caso Fábrica de Móveis Vila Rica Ltda.*, CTAE, DEPE, UNICAMP, mimeo, 1977.;
- Bisetto L.** – *Noções Básicas de Capital de Giro*, CTAE, UNICAMP, mimeo, 1982;
- Cherry, R.** - *Introdução à Administração Financeira*, Atlas. SP, 1980;
- CTAE** – *Fluxo de Caixa de uma Empresa Industrial*, CTAE, UNICAMP, mimeo, 1974;
- Martins E. e Assif Neto** – *Administração Financeira – As Finanças das Empresas sob Condições inflacionárias*, Atlas, SP, 1985;
- Silva, A.** – *Orçamento de Caixa*, CTAE, DEPE, UNICAMP, mimeo, 1974;
- Yoshitake** - *Manual de Controladoria Financeira*, I. O.B, São Paulo, 1984
- Van Horne** – *Administración Financeira* – Ediciones Contabilidad Moderna, Buenos Aires, 1973.





### ORÇAMENTO DE CAIXA NO CURTO PRAZO

PERÍODOS ITENS	SEMANAS 1 E 2					SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	TOTAL
	dia A	dia B	dia C	dia D	dia E					
SALDO ANTERIOR										
ENTRADAS										
(-) DUPLICATAS DESCONTADAS										
(=) DISPONÍVEL NO DIA										
(+) ENTRADA POR DESCONTO OU FINANCIAMENTOS										
(=) SUB TOTAL										
(=) JUROS RECEBIDOS POR APLICAÇÕES										
(+) RESGATE INVESTIMENTO										
(=) DISPONÍVEL TOTAL NO DIA										
SAÍDAS										
(+) JUROS PAGOS										
(+) SAÍDA POR INVESTIMENTO										
(=) SAÍDA TOTAL										
<b>SALDO</b>										



**PREVISÃO DE RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS**

<b>SEMANA 1 E 2</b>		<b>RECEITAS</b>	<b>DESPESAS</b>	<b>LÍQUIDO</b>
	<b>dia A</b>			
	<b>dia B</b>			
	<b>dia C</b>			
	<b>dia D</b>			
	<b>dia E</b>			
Semana 2				
Semana 3				
Semana 4				
Semana 5				
<b>TOTAL</b>				

**MOVIMENTO DO CAIXA**

\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_

N. \_\_\_\_

DOC. N.	HISTÓRICO	ENTRADAS	SAÍDAS
	A Transportar Totais do Dia		
	Saldo Anterior		
	<b>Saldo Atual</b>		

Detalhes do Saldo Atual	
Dinheiro	
Cheques	
Vales	
<b>Total</b>	

**CONTROLE DE BANCOS – CONTAS DE MOVIMENTO**

**BANCO** \_\_\_\_\_ **MÊS** \_\_\_\_\_ **FOLHA** \_\_\_\_\_

DATA	DOC. N.	HISTÓRICO	DÉBITO	CRÉDITO	SALDO

**BOLETIM FINANCEIRO DIÁRIO\***

de \_\_\_\_\_ de 19\_\_\_\_

<b>ITENS</b>	<b>PARCIAIS</b>	<b>TOTAIS</b>
1) <u>SALDO ANTERIOR</u> Caixa Bancos		
2) <u>ENTRADA EM CAIXA</u> Vendas à Vista Duplicatas em Carteira Saque de Cheques Proprios Retenção I. R. na Fonte		
3) <u>ENTRADAS EM BANCOS</u> Duplicatas em Cobrança ou Caução Descontos de Duplicatas Juros s/ Duplicatas Atrasadas Depósitos Efetuados		
4) <u>SAÍDAS DE CAIXA E BANCOS</u> Depósitos Efetuados (Saída de Caixa) Saque de Cheques Próprios (saída de Bancos) Compras à Vista Duplicatas Pagas Impostos Recolhidos Salários e Ordenados Encargos Sociais Fretes e Carretos Água, Luz, Telefone Serviços de Terceiros Débito de Duplicatas Descontadas Despesas Bancárias		
5) <u>SALDO ATUAL</u> Caixa Bancos		

**MOVIMENTO BANCÁRIO**

<b>BANCOS</b>	<b>SALDO ANT.</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>SAÍDAS</b>	<b>SALDO ATUAL</b>
<b>TOTAIS</b>				

\* FONTE: Bisetto, Massei, Souza. Estudo de Caso Fábrica de Móveis Vila Rica Ltda., CTAE, UNICAMP, 1977.

**CONTROLE DE CONTAS A PAGAR\***MÊS: \_\_\_\_\_  
FOLHA: \_\_\_\_\_

DATA	DOC. N <sup>o</sup> .	CREDOR	LOCALIZAÇÃO		DATAS		VALOR	OBSERVAÇÕES
			BANCO	TIPO	VENC.	PAGTO.		

\* Fonte: Bisetto, Massei, Souza. Estudo de Caso Fábrica de Móveis Vila Rica Ltda., CTAE, UNICAMP, 1977

**CONTROLE DE DUPLICATAS A RECEBER\***

MÊS: \_\_\_\_\_  
FOLHA: \_\_\_\_\_

DATA EMISSÃO	CREDOR	DUPL. N <sup>o</sup> .	VALOR	VENC.	DATA BAIXA MOTIVO	COBRANÇA BANCÁRIA			OBS.
						N <sup>o</sup> DO BANCO	OPERAÇÃO	BANCO	

\* Fonte: Bisetto, Massei, Souza. Estudo de Caso Fábrica de Móveis Vila Rica Ltda., CTAE, UNICAMP, 1977

**CONTROLE DE DUPLICATAS DESCONTADAS\***

**BANCO** \_\_\_\_\_  
**LIMITE** \_\_\_\_\_

DATA DA REMESSA	CLIENTE	DUPL. N <sup>o</sup> .	N <sup>o</sup> . BANCO	VALOR	VENC.	DATA PAGTO.	OBSERVAÇÕES	CONTROLE DO SALDO ATUAL	
								DATA	SALDO

\* Fonte: Bisetto, Massei, Souza. Estudo de Caso Fábrica de Móveis Vila Rica Ltda., CTAE, UNICAMP, 1977

## INFORMAÇÕES FINANCEIRAS\*

MÊS \_\_\_\_\_

### DUPLICATAS A RECEBER – VENCIDAS

	VENCIMENTO	VALOR Cr\$
<u>Há mais de 120 dias</u>		
Cliente A	20/03/76	10.000,00
Cliente B	25/05/76	1.000,00
Cliente C	17/05/76	<u>4.000,00</u>
SUB-TOTAL		15.000,00
<u>Há 90/120 dias</u>		
Cliente D	05/06/76	3.000,00
Cliente E	17/06/76	5.000,00
Cliente F	20/06/76	<u>6.000,00</u>
SUB-TOTAL		14.000,00
<u>Há 60/90 dias</u>		
Cliente G	02/07/76	4.000,00
Cliente H	28/07/76	<u>4.000,00</u>
SUB-TOTAL		8.000,00
<u>Há 30/60 dias</u>		
Cliente I	13/08/76	1.000,00
Cliente J	10/08/76	2.000,00
Cliente K	19/08/76	<u>3.000,00</u>
SUB-TOTAL		6.000,00
<u>Há menos de 30 dias</u>		
Cliente L	04/09/76	5.000,00
Cliente M	04/09/76	6.000,00
Cliente N	10/09/76	4.000,00
Cliente O	13/09/76	3.000,00
Cliente P	17/09/76	<u>5.000,00</u>
SUB-TOTAL		23.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>66.000,00</b>

### DUPLICATAS A RECEBER – A VENCER

Em menos de 30 dias.....	Cr\$ _____
Em 30/60 dias .....	Cr\$ _____
Em 60/90 dias .....	Cr\$ _____
Em 90/120 dias .....	Cr\$ _____
Em mais de 120 dias .....	Cr\$ _____
<b>TOTAL .....</b>	<b>Cr\$ _____</b>

\* Fonte: Bisetto, Massei, Souza. Estudo de Caso Fábrica de Móveis Vila Rica Ltda., CTAE, UNICAMP, 1977



## INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

MÊS \_\_\_\_\_

### PEDIDOS DE CLIENTES

DO MÊS ANTERIOR	ENTRADAS NO MÊS	FATURADOS NO MÊS	SALDO A FATURAR

### CONTAS A PAGAR

PRAZO	DUPLICATAS	IMPOSTOS	OUTRAS CONTAS(*)	TOTAL
Vencidas .....				
A Vencer:				
Em menos de 30 dias.....				
Em 30/60 dias.....				
Em 60/90 dias.....				
Em 90/120 dias.....				
Em mais de 120 dias.....				
<b>TOTAL</b>				

### DISPONÍVEL

Caixa .....	Cr\$ _____
Bancos:	
Banco A.....	
Banco B.....	
Banco C.....	
Banco D.....	
Banco E.....	
<b>TOTAL</b>	

### LIMITE PARA DESCONTO

BANCO	LIMITE OPERACIONAL	UTILIZADO	LIMITE DISPONÍVEL
<b>TOTAL</b>			

\* Fonte: Bisetto, Massei, Souza. Estudo de Caso Fábrica de Móveis Vila Rica Ltda., CTAE, UNICAMP, 1977

### ORÇAMENTO DE CAIXA (\*)

	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO
Contas Correntes	30.000	60.000										
Vendas à Vista	40.000	36.000	34.000	30.000	30.000	34.000	42.000	46.000	46.000	52.000	54.000	62.000
Cobranças	40.000	9.000	20.000	39.000	49.000	58.000	69.000	91.000	120.000	155.000	193.000	205.000
Descontos	91.000	94.000	106.000	83.000	66.000	57.000	53.000	46.000	25.000	-	-	-
Saldo Anterior	74.100	70.925	70.775	70.075	70.125	70.225	70.775	70.725	70.975	70.775	78.925	114.825
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>275.100</b>	<b>269.925</b>	<b>230.775</b>	<b>222.075</b>	<b>215.125</b>	<b>219.225</b>	<b>234.775</b>	<b>253.725</b>	<b>261.975</b>	<b>277.775</b>	<b>325.925</b>	<b>381.825</b>
Compras à Vista	14.100	12.750	12.000	10.650	10.650	12.000	14.800	16.200	16.200	18.300	19.050	21.900
Dupl. a Pagar	73.000	62.500	30.650	28.500	25.750	24.850	27.100	32.750	36.900	37.800	41.300	43.950
Impostos	21.075	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Gerais de Fabr.	11.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000
Despesas com vendas	22.000	41.800	38.500	35.200	33.000	35.200	41.800	48.400	50.600	53.900	58.300	63.800
Despesas Administr.	9.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Desp.c/ M.O. + Enc. Soc.	9.000	29.100	26.550	24.600	22.500	23.400	27.300	32.400	34.500	35.850	39.450	42.300
Desp. Financeiras	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Compra de Ativo Fixo	40.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
<b>TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>204.175</b>	<b>199.150</b>	<b>160.700</b>	<b>151.950</b>	<b>144.900</b>	<b>148.450</b>	<b>164.050</b>	<b>182.750</b>	<b>191.200</b>	<b>198.850</b>	<b>211.100</b>	<b>224.950</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>70.925</b>	<b>70.775</b>	<b>70.075</b>	<b>70.125</b>	<b>70.225</b>	<b>70.775</b>	<b>70.725</b>	<b>70.975</b>	<b>70.775</b>	<b>78.925</b>	<b>114.825</b>	<b>156.875</b>

(\*) Fonte: Silva S., Orçamento de Caixa – CTAE, UNICAMP, 1974.